

UỶ BAN NHÂN DÂN XÃ ĐỨC AN
TRƯỜNG TIỂU HỌC CHU VĂN AN

SÁNG KIẾN

**MỘT SỐ BIỆN PHÁP CHỈ ĐẠO
NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ CÔNG TÁC
QUẢN LÝ HÀNH CHÍNH CỦA CÁC TỔ CHUYÊN MÔN
TRONG NHÀ TRƯỜNG TIỂU HỌC**

Tác giả: Vũ Thị Minh Thảo

Đơn vị công tác: Trường tiểu học Chu Văn An

ĐỨC AN, THÁNG 3/2026

UỶ BAN NHÂN DÂN XÃ ĐỨC AN
TRƯỜNG TIỂU HỌC CHU VĂN AN

SÁNG KIẾN

**MỘT SỐ BIỆN PHÁP CHỈ ĐẠO
NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ CÔNG TÁC
QUẢN LÝ HÀNH CHÍNH CỦA CÁC TỔ CHUYÊN MÔN
TRONG NHÀ TRƯỜNG TIỂU HỌC**

Lĩnh vực/ Môn: Quản lý giáo dục

Tên tác giả: Vũ Thị Minh Thảo

GV môn (hoặc chức vụ): Phó Hiệu trưởng

Đơn vị công tác: Trường tiểu học Chu Văn An

ĐỨC AN, THÁNG 3/2026

MỤC LỤC

NỘI DUNG	TRANG
MỞ ĐẦU	
I. Lí do chọn đề tài	4
II. Mục đích nghiên cứu	5
III. Đối tượng nghiên cứu	5
IV. Phương pháp nghiên cứu	5
V. Giới hạn phạm vi nghiên cứu	5
NỘI DUNG	6
I. Cơ sở lí luận	6
1. Cơ sở pháp lí	6
2. Cơ sở khoa học	7
II. Thực trạng công tác quản lí và hoạt động của các tổ chuyên môn trong nhà trường	9
1. Đặc điểm về tổ chức và nhân sự	9
2. Thực trạng tổ chức quản lí hành chính của tổ chuyên môn	10
III. Giải pháp	16
1. Hoàn thiện cơ chế lãnh đạo, quản lí đối với hoạt động của tổ chuyên môn	16
2. Nâng cao nhận thức, năng lực và phát huy vai trò tham mưu, điều phối của tổ trưởng chuyên	17
3. Tập trung chỉ đạo tổ chuyên môn làm tốt công tác phân công nhiệm vụ gắn với trách nhiệm cá nhân	18
4. Tăng cường công tác chỉ đạo trong tổ chức khoa học hoạt động sinh hoạt tổ chuyên môn	19
IV. Hiệu quả áp dụng	20
C. KẾT LUẬN	24
1. Kết luận	24
2. Kiến nghị	24
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	26

A. MỞ ĐẦU

I. LÍ DO CHỌN ĐỀ TÀI

Trong nhà trường phổ thông nói chung, trường tiểu học nói riêng, tổ chuyên môn là một tổ chức cơ sở, giúp nhà trường điều hành các hoạt động dạy học, giáo dục, trực tiếp quản lý giáo viên, nhân viên (nhân viên thư viện, thiết bị, hỗ trợ giáo dục người khuyết tật, ...) trong tổ theo quy định. Hoạt động của các tổ chuyên môn trực tiếp tác động đến chất lượng dạy học, giáo dục của nhà trường. Để thực hiện tốt vai trò của mình, các tổ chuyên môn không chỉ thực hiện nhiệm vụ chuyên môn mà còn phải nắm bắt và triển khai đồng bộ nhiều nội dung quản lý hành chính theo quy định và sự phân công của nhà trường.

Với nhiều nội dung quản lý hành chính như: xây dựng và tổ chức điều hành thực hiện kế hoạch hoạt động của tổ; tổ chức quản lý việc thực hiện hồ sơ hành chính theo quy định; quản lý nhân sự; quản lý văn bản; theo dõi việc sử dụng thiết bị, đồ dùng và đề xuất mua sắm, sửa chữa thiết bị, cơ sở vật chất phục vụ dạy học; quản lý nền nếp, kỷ cương; thực hiện công tác thông tin, báo cáo, xây dựng và quản lý minh chứng cho các hoạt động; tổ chức công tác tự đánh giá, cải tiến chất lượng hoạt động của tổ,... Có thể thấy, trong thực tế hiện nay, khối lượng công việc các tổ chuyên môn được giao đảm nhận ngày càng nhiều, yêu cầu về chất lượng, tiến độ, minh chứng ngày càng chặt chẽ, đòi hỏi phải phương thức triển khai phải được đổi mới, khoa học, linh hoạt, chủ động.

Tại Trường Tiểu học Chu Văn An, trong những năm qua, công tác quản lý hành chính ở các tổ chuyên môn đã được nhà trường quan tâm chỉ đạo và đã đạt được một số kết quả. Công tác tổ chức, điều hành hoạt động từng bước đi vào nền nếp, giúp nhà trường triển khai thực hiện các hoạt động giáo dục đạt được một số kết quả. Tuy nhiên, hoạt động quản lý hành chính tại các tổ chuyên môn cũng còn tồn tại những hạn chế. Ở một số thời điểm, việc tổ chức phân công nhiệm vụ cho các thành viên trong tổ chuyên môn chưa thật rõ ràng về mục tiêu, sản phẩm và thời hạn hoàn thành; việc đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ chủ yếu vẫn dựa trên báo cáo định kỳ, chưa gắn chặt với sản phẩm công việc cụ thể; các nội dung sinh hoạt chuyên môn chưa phong phú; việc phối hợp và trao đổi, chia sẻ giữa tổ viên chưa thường xuyên; công tác thông tin, báo cáo, ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý và điều hành còn hạn chế. Với rất nhiều nội dung hành chính, nếu không phương thức hoạt động phù hợp, hoạt động của tổ chuyên môn sẽ trở nên hành chính hóa mà hiệu quả đạt được sẽ không cao.

Có thể nói, những chế này đã ảnh hưởng không nhỏ tới hiệu quả công tác của tổ chuyên môn và hiệu quả quản lý hành chính chung của nhà trường.

Từ thực tiễn trên, trong quá trình thực hiện nhiệm vụ quản lý trên lĩnh vực chuyên môn, tôi nhận thấy việc đổi mới phương thức quản lý, nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động của các tổ chuyên môn, đáp ứng yêu cầu cải cách hành chính và chuyển đổi số trong giai đoạn hiện nay góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của nhà trường là việc làm rất cần thiết, chính vì vậy, tôi lựa chọn nghiên cứu và thực hiện sáng kiến: *“Một số biện pháp chỉ đạo nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản lý hành chính của các tổ chuyên môn trong nhà trường tiểu học”*

II. MỤC ĐÍCH NGHIÊN CỨU

Trên cơ sở nghiên cứu lý luận và thực tiễn, đề xuất biện pháp chỉ đạo nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản lý hành chính của các tổ chuyên môn trong nhà trường tiểu học.

III. ĐỐI TƯỢNG NGHIÊN CỨU

Một số biện pháp chỉ đạo nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản lý hành chính của các tổ chuyên môn trong nhà trường tiểu học.

IV. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

- Phương pháp phân tích, tổng hợp, nghiên cứu tài liệu khoa học.
- Phương pháp điều tra, phỏng vấn, nghiên cứu sản phẩm hoạt động, đánh giá thực trạng quản lý hành chính tại các tổ chuyên môn ở trường tiểu học Chu Văn An.
- Phương pháp thống kê trong xử lý số liệu, kết quả nghiên cứu.

V. PHẠM VI NGHIÊN CỨU

1. Phạm vi về khách thể và nội dung

- Ý kiến đánh giá của giáo viên tại các tổ chuyên môn trường Tiểu học Chu Văn An về các nội dung quản lý hành chính tại tổ chuyên môn.

- Nội dung các giải pháp được triển khai trên cơ sở vai trò chỉ đạo, điều hành của nhà trường trong việc định hướng, hướng dẫn, tạo điều kiện để các tổ chuyên môn chủ động tổ chức thực hiện nhiệm vụ.

2. Phạm vi thời gian:

Từ tháng 9 năm 2025 đến tháng 1 năm 2026

B. NỘI DUNG

I. CƠ SỞ LÝ LUẬN

1. Cơ sở pháp lý

Điều 14 Điều lệ Trường Tiểu học (ban hành kèm theo Ban hành kèm theo Thông tư số 28 /2020/TT-BGDĐT ngày 4 tháng 9 năm 2020 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo) quy định:

- Tổ chuyên môn bao gồm giáo viên theo khối lớp hoặc môn học; nhân viên làm công tác thư viện, thiết bị giáo dục, công nghệ thông tin, hỗ trợ giáo dục người khuyết tật, tham vấn học đường. Mỗi tổ có ít nhất 03 thành viên; tổ chuyên môn có tổ trưởng, nếu có từ 07 thành viên trở lên thì có tổ phó.

- Tổ chuyên môn có nhiệm vụ tham gia xây dựng kế hoạch giáo dục của nhà trường; xây dựng và giải trình kế hoạch dạy học các môn học theo yêu cầu của chương trình giáo dục phổ thông cấp tiểu học của tổ; thực hiện kế hoạch hoạt động chuyên môn của trường, của tổ chủ động và linh hoạt; đề xuất hiệu trưởng phân công giáo viên dạy và giáo viên chủ nhiệm lớp theo năm học; tham gia đánh giá, xếp loại giáo viên; tham gia đánh giá hiệu trưởng, phó hiệu trưởng theo Chuẩn hiệu trưởng;...

Luật Giáo dục năm 2019 quy định trách nhiệm của nhà giáo trong việc đổi mới phương pháp dạy học, kiểm tra đánh giá và thường xuyên nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ; đồng thời xác định trách nhiệm của cán bộ quản lý giáo dục trong việc tổ chức, quản lý hoạt động giáo dục nhằm nâng cao chất lượng giáo dục.

Luật Viên chức cũng quy định viên chức phải chấp hành sự phân công công tác, không ngừng học tập, nâng cao trình độ chuyên môn. Điều 16, 17 và 18 Luật Viên chức 2010 quy định nghĩa vụ của viên chức, viên chức quản lý. Trong đó:

- Điều 16 quy định: “Chấp hành đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng Cộng sản Việt Nam và pháp luật của Nhà nước.”

- Điều 17 quy định nghĩa vụ của viên chức trong hoạt động nghề nghiệp: Thực hiện công việc hoặc nhiệm vụ được giao bảo đảm yêu cầu về thời gian và chất lượng. Phối hợp tốt với đồng nghiệp trong thực hiện công việc hoặc nhiệm vụ. Chấp hành sự phân công công tác của người có thẩm quyền. Thường xuyên học tập nâng cao trình độ, kỹ năng chuyên môn, nghiệp vụ. Khi phục vụ nhân dân, viên chức phải: có thái độ lịch sự, tôn trọng nhân dân; có tinh thần hợp tác, tác phong khiêm tốn; không hách dịch, cửa quyền, gây khó khăn, phiền hà đối với nhân dân; chấp hành các quy định về đạo đức nghề nghiệp. Chịu trách nhiệm về việc thực hiện hoạt động nghề nghiệp.

Thực hiện các nghĩa vụ khác theo quy định của pháp luật.

- Điều 18 quy định: Viên chức quản lý chỉ đạo và tổ chức thực hiện các nhiệm vụ của đơn vị theo đúng chức trách, thẩm quyền được giao; thực hiện dân chủ, giữ gìn sự đoàn kết, đạo đức nghề nghiệp trong đơn vị được giao quản lý, phụ trách; chịu trách nhiệm hoặc liên đới chịu trách nhiệm về việc thực hiện hoạt động nghề nghiệp của viên chức thuộc quyền quản lý, phụ trách; xây dựng và phát triển nguồn nhân lực;...

Quy chế làm làm việc của Trường tiểu học Chu Văn An cũng quy định rõ mối quan hệ công tác giữa lãnh đạo, giáo viên, nhân viên, giữa các tổ chuyên môn, tổ văn phòng và đoàn thể,....

Tóm lại, công tác quản lý hành chính tại các tổ chuyên môn và nhà trường được thực hiện dựa trên các quy định của Luật Giáo dục, Điều lệ trường tiểu học và các văn bản khác của Nhà nước có liên quan cũng như Quy chế làm việc, quy chế dân chủ trong nhà trường.

2. Căn cứ khoa học và thực tiễn

2.1. Khái niệm

Quản lý hành chính trường học:

Tiến sĩ Phan Huy Hùng viết trong tài liệu “Quản lý hành chính Nhà Nước và quản lý ngành giáo dục và đào tạo”: Quản lý hành chính trường học là hoạt động điều hành, sử dụng quyền lực nhà nước, quy định để tổ chức, điều chỉnh hoạt động của nhà trường (nhân sự, cơ sở vật chất, hồ sơ, sổ sách) nhằm thực hiện mục tiêu giáo dục.

2.2. Căn cứ khoa học và thực tiễn

Trong quá trình thực thi các nhiệm vụ quản lý tại nhà trường nói chung, tổ chuyên môn nói riêng, việc tổ chức, điều hành các hoạt động cần phải được thực hiện một cách khoa học, rõ mục tiêu, rõ trách nhiệm, đảm bảo yêu cầu công việc. Điều này được chứng minh trên thực tế, khi việc xác định mục tiêu chưa được rõ ràng, việc phân công nhiệm vụ thiếu chặt chẽ, công tác đánh giá mang tính hình thức thì hiệu quả quản lý sẽ thấp. Do đó, quản lý theo mục tiêu và quản lý chất lượng công việc chính là cách để nâng cao hiệu quả quản lý nói chung và quản lý tại các tổ chuyên môn trong nhà trường nói riêng.

Quản lý theo mục tiêu (MBO - Management by Objectives) là phương pháp quản lý do Peter F. Drucker giới thiệu trong cuốn sách "The Practice of anagement" (1954) và được trích dẫn trong cuốn Tinh hoa quản trị của Drucker. Drucker cho rằng

các mục tiêu là cần thiết để tạo động lực và hướng dẫn cho hành vi của con người.

Quản lý theo mục tiêu được thực hiện trên cơ sở sự tham gia của cả người quản lý và người thực hiện trong quá trình xác định mục tiêu. Theo đó, các mục tiêu chung được cụ thể hóa thành những mục tiêu phù hợp ở từng cấp, từng cá nhân; kết quả thực hiện là căn cứ chủ yếu để đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ và hiệu quả công việc.

Việc phân công nhiệm vụ cho mỗi cá nhân một cách rõ ràng, đảm bảo mỗi cá nhân hiểu đúng trách nhiệm, quyền hạn cũng như sản phẩm cuối cùng để không bỏ sót nhiệm vụ và hoàn thành công việc với hiệu quả cao. Bên cạnh đó, sự phối hợp chặt chẽ giữa các cá nhân, bộ phận trong quá trình thực hiện nhiệm vụ cũng là điều kiện cần thiết để thực hiện mục tiêu chung, giúp các hoạt động được thực hiện đồng bộ, thống nhất. Hơn nữa, việc đánh giá kết quả thực hiện dựa trên mức độ hoàn thành mục tiêu cũng là cơ sở cho việc điều chỉnh kế hoạch, cải tiến chất lượng để nâng cao chất lượng công việc.

Trong nhà trường, việc tổ chức lao động khoa học quyết định đến chất lượng, hiệu quả thực hiện nhiệm vụ của các cá nhân, tập thể. Vì thế, thực hiện nguyên tắc tổ chức lao động khoa học, coi trọng vai trò của tổ chuyên môn là cơ sở nâng cao hiệu quả quản lý của nhà trường.

Tổ chức lao động khoa học trong nhà trường là việc phân công và tổ chức thực hiện các nhiệm vụ một cách hợp lý, rõ người, rõ việc, rõ trách nhiệm gắn với mục tiêu chung. Tổ chuyên môn với vai trò trung gian kết nối hoạt động của cá nhân với nhiệm vụ của cả tập thể, thể hiện ở việc phân công, điều phối, hướng dẫn, hỗ trợ, tổ chức phối hợp giữa các thành viên, giữa các tổ chuyên môn để thực hiện nhiệm vụ chung.

Trong bối cảnh thực hiện chính quyền Nhân dân 2 cấp, việc nâng cao hiệu năng, hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước tại các trường học cần được tập trung vào việc triển khai thực hiện tốt công tác tổ chức hoạt động của các tổ chuyên môn; cải cách các thủ tục, quy định về quản lý hành chính; nâng cao năng lực của người đứng đầu; nâng cấp hạ tầng công nghệ, đẩy mạnh chuyển đổi số và cải thiện cơ sở vật chất,...

Chính vì thế, đòi hỏi các tổ chuyên môn phải từng bước nâng cao hiệu quả hoạt động. Muốn vậy, công tác chỉ đạo, định hướng của nhà trường phải được thực hiện kịp thời, giúp các tổ chuyên môn nhận thức rõ nội dung, yêu cầu của công tác quản lý hành chính và phương thức thực hiện, đảm bảo phù hợp yêu cầu quản lý hiện nay.

Từ các vấn đề được trình bày ở trên là cơ sở khoa học và pháp lý cho việc tổ chức các biện pháp chỉ đạo nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản lý hành chính của các tổ chuyên môn trong nhà trường tiểu học.

II. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN LÝ VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA CÁC TỔ CHUYÊN MÔN TRONG NHÀ TRƯỜNG

1. Đặc điểm về tổ chức và nhân sự

Năm học 2025-2026, Trường Tiểu học Chu Văn An có 34 cán bộ, giáo viên, nhân viên, trong đó: 03 cán bộ quản lý, 28 giáo viên, 03 nhân viên, tham gia sinh hoạt tại 4 tổ chuyên môn và 01 tổ văn phòng. Trong đó 97,1% cán bộ, giáo viên, nhân viên đạt trình độ chuẩn, 2,9% đạt trình độ trên chuẩn. Mỗi tổ đều được phân công tổ trưởng, các tổ chuyên môn có từ 7 giáo viên trở lên được bố trí thêm 01 tổ phó. Ngoài ra, 03 cán bộ quản lý được bố trí tham gia sinh hoạt tại các tổ chuyên môn khối 1; khối 2,3; khối 4.

04 tổ chuyên môn, bao gồm: Tổ khối 1; Tổ khối 2,3; Tổ khối 4; Tổ khối 5, được phân chia cụ thể như sau:

TT	Tổ chuyên môn	Thành viên trong mỗi tổ				Tổ trưởng	Tổ phó	Ghi chú
		Tổng số	Giáo viên môn chung (tiểu học)	Giáo viên môn chuyên ngành	Nhân viên			
1	Khối 1	6	4	2 (Mĩ thuật, TPT Đội-ÂN)		1		01 CBQL tham gia sinh hoạt
2	Khối 2,3	8	7	1 (GDTC)		1	1	01 CBQL tham gia sinh hoạt
3	Khối 4	8	5	3 (Tiếng Anh)		1	1 (Tiếng Anh)	01 CBQL tham gia sinh hoạt
4	Khối 5	6	4	2 (Tin học, Âm nhạc)		1		

Đội ngũ cơ bản có tinh thần trách nhiệm, chấp hành tốt sự phân công của nhà trường và tổ chuyên môn.

Có thể thấy, cơ cấu các tổ chuyên môn tại nhà trường hiện nay còn bố trí giáo viên môn chung, giáo viên chuyên ngành trong cùng một tổ. Việc bố trí giáo viên dạy các môn chung, giáo viên chủ nhiệm với giáo viên dạy các môn chuyên ngành có một số ưu điểm như việc phối hợp trong công tác dạy học, quản lý, nhận xét, đánh giá học sinh có nhiều thuận lợi. Tuy nhiên, cơ cấu này cũng bộc lộ một số hạn chế như việc triển khai các nội dung sinh hoạt chuyên môn khó đi vào chiều sâu, việc phân công thực hiện các nhiệm vụ khác ngoài giảng dạy gặp khó khăn do giáo viên chuyên ngành và giáo viên môn chung có lịch dạy ít trùng nhau,... Bên cạnh đó, số lượng giáo viên trong các tổ có sự chênh lệch, có tổ chuyên môn gồm 2 khối lớp, do đó gây ra một số khó khăn trong quá trình tổ chức điều hành các nhiệm vụ của tổ trưởng chuyên môn.

2. Thực trạng tổ chức thực hiện công tác quản lý hành chính

Quản lý hành chính của tổ chuyên môn là bộ phận quan trọng trong hoạt động quản lý nhà trường. Để tổ chức thực hiện các nhiệm vụ, tổ chuyên môn không những phải tổ chức thực hiện các hoạt động liên quan trực tiếp đến các hoạt động giảng dạy, giáo dục mà còn phải nắm bắt và tổ chức triển khai thực hiện nhiều nội dung quản lý hành chính theo quy định và sự phân công của nhà trường.

Trên thực tế, quản lý hành chính trong tổ chuyên môn bao gồm nhiều nội dung, đòi hỏi sự phối hợp chặt chẽ, chủ động và trách nhiệm của tổ trưởng, tổ phó và các tổ viên. Cụ thể, một số nội dung quản lý hành chính cơ bản mà tổ chuyên môn cần thực hiện bao gồm:

- Quản lý việc xây dựng và tổ chức điều hành thực hiện kế hoạch
- Quản lý hồ sơ hành chính của tổ
- Quản lý nhân sự trong tổ
- Quản lý thông tin, văn bản và minh chứng
- Quản lý cơ sở vật chất, thiết bị dạy học
- Hoạt động tự đánh giá và cải tiến chất lượng tổ chức và hoạt động của tổ

Đối chiếu các nội dung quản lý hành chính với thực tế triển khai thực hiện tại các tổ chuyên môn, có thể thấy thực trạng công tác quản lý hành chính tại các tổ chuyên môn tại nhà trường hiện nay như sau:

2.1. Quản lý việc xây dựng và tổ chức điều hành thực hiện kế hoạch

Việc xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch năm học tại các tổ chuyên môn đã được thực hiện theo quy định. Hằng năm, trên cơ sở kế hoạch giáo dục, kế hoạch

nhiệm vụ của nhà trường, các tổ chuyên môn tiến hành xây dựng kế hoạch giáo dục theo hướng dẫn tại Công văn 2345/BGDĐT-GDTH và xây dựng kế hoạch nhiệm vụ của tổ chuyên môn theo hướng dẫn của các cấp trong từng năm học. Các tổ chuyên môn đã tổ chức xây dựng được các loại kế hoạch như: Kế hoạch giáo dục (trong đó có kế hoạch môn học), kế hoạch nhiệm vụ và các kế hoạch khác theo quy định. Tổ chức triển khai cho các tổ viên thực hiện các nội dung, nhiệm vụ theo từng loại kế hoạch. Trong quá trình triển khai thực hiện các nhiệm vụ của tổ, tổ trưởng, tổ phó đã thực hiện vai trò điều hành các hoạt động chuyên môn và hành chính của tổ.

Tuy nhiên, kế hoạch hoạt động của tổ còn mang tính khái quát, chưa cụ thể hóa đầy đủ các nhiệm vụ quản lý hành chính. Việc phân công tổ chức thực hiện chưa rõ người, rõ việc, chưa phân định rõ vai trò chủ trì và phối hợp trong từng hoạt động. Chưa thường xuyên theo dõi, giám sát, đôn đốc, đánh giá tiến độ thực hiện. Công tác rà soát, điều chỉnh, bổ sung kế hoạch ít được thực hiện, hoặc thiếu chủ động.

2.2. Quản lý hồ sơ hành chính của tổ

Nội dung phản ánh tính nền nếp và khoa học trong hoạt động của tổ chuyên môn chính là quản lý hồ sơ hành chính. Trong quá trình thực hiện nhiệm vụ, các tổ chuyên môn đã thực hiện xây dựng và lưu trữ hồ sơ theo quy định. Đa số các tổ trưởng, tổ viên thực hiện đầy đủ các loại hồ sơ hoạt động giáo dục và thực hiện cập nhật khá kịp thời lên hệ thống lưu trữ của nhà trường theo quy định. Tuy nhiên, các hồ sơ chuyên đề như sáng kiến, nghiên cứu khoa học chưa được đầu tư đúng mức, các hồ sơ bồi dưỡng học sinh, học sinh khuyết tật, sinh hoạt chuyên đề mặc dù đã triển khai thực hiện nhưng chỉ được hoàn thiện theo thời điểm kiểm tra. Việc ứng dụng công nghệ thông tin trong rà soát tiến độ, báo cáo kết quản lý hồ sơ còn hạn chế.

2.3. Quản lý nhân sự trong tổ

Tại tổ chuyên môn, quản lý nhân sự gồm các nội dung (không bao gồm công tác tuyển chọn): sử dụng, phát triển, động viên, tạo những điều kiện thuận lợi để các cá nhân và nhóm hoạt động có hiệu quả. Công tác quản lý nhân sự tại tổ chuyên môn giữ vai trò quan trọng, là yếu tố quyết định chất lượng giảng dạy và đảm bảo cho các hoạt động chuyên môn, hành chính được thực hiện hiệu quả.

Công tác quản lý nhân sự tại các tổ chuyên môn nhà trường đã được coi trọng và đã đạt được một số kết quả nhất định. Trên cơ sở phân công chuyên môn chung của nhà trường, các tổ chuyên môn đã tổ chức, tạo điều kiện cho giáo viên trong tổ thực hiện tốt các nhiệm vụ chuyên môn được giao, đồng thời phân công các nhiệm vụ kiêm nhiệm khác tại tổ theo sở trường, năng lực và đặc thù chuyên môn được đào tạo.

Tổ chức quản lý việc đảm bảo quy chế chuyên môn, đảm bảo định mức tiết dạy và thời gian và nền nếp làm việc. Thực hiện các hoạt động bồi dưỡng nâng cao năng lực như tổ chức các chuyên đề sinh hoạt chuyên môn, dự giờ, thăm lớp, tập huấn, chia sẻ nghiệp vụ, kĩ năng. Bố trí, sắp xếp tương đối phù hợp về thời gian, công việc để giáo viên có điều kiện thực hiện tốt nhiệm vụ,... Mặc dù vậy, công tác quản lý nhân sự tại các tổ chuyên môn vẫn còn một số hạn chế, cụ thể:

- Ở một số thời điểm, việc phân công nhiệm vụ cho các thành viên trong tổ chưa cụ thể về nội dung, thời gian, chưa gắn với trách nhiệm cá nhân.

- Công tác theo dõi, kiểm tra, đôn đốc việc thực hiện nhiệm vụ của giáo viên chỉ được thực hiện khi có yêu cầu kiểm tra hoặc tập trung vào các thời điểm cuối học kỳ, cuối năm học mà chưa được tiến hành thường xuyên như công tác tự kiểm tra của tổ dẫn đến việc hỗ trợ, điều chỉnh chưa được kịp thời.

- Chưa phát huy tốt vai trò tham mưu của tổ trưởng, tổ phó chuyên môn trong công tác phân công chuyên môn; chưa chủ động trong đề xuất các giải pháp tháo gỡ khó khăn.

- Trong nhận xét, đánh giá thành viên, chưa gắn kết chặt chẽ giữa thực hiện mục tiêu chung với trách nhiệm cá nhân.

2.4. Quản lý thông tin, văn bản và minh chứng

Việc cập nhật và xử lý kịp thời thông tin, thực hiện chế độ báo cáo đúng tiến độ và lưu trữ minh chứng trong hoạt động của tổ chuyên môn giữ vai trò quan trọng trong việc đảm bảo sự thống nhất trong chỉ đạo, điều hành. Tại nhà trường, các tổ chuyên môn đã tiếp nhận và triển khai các văn bản chỉ đạo của nhà trường và cấp trên đến tổ viên thông qua nhiều hình thức như thông qua các cuộc họp, sinh hoạt tổ và các kênh thông tin chung như nhóm zalo, website. Thực hiện quy trình thu thập thông tin từ các thành viên và xử lý báo cáo theo link thống kê, văn bản về nhà trường và các cấp quản lý khi có yêu cầu; tiến hành lưu trữ và truyền đạt, thông báo đầy đủ cho các thành viên.

Bên cạnh việc tổ chức cập nhật, thu thập, xử lý thông tin, các tổ chuyên môn đã thực hiện tương đối tốt công tác lưu trữ thông tin, minh chứng phục vụ hoạt động kiểm tra nội bộ, tự đánh giá và công tác quản lý điều hành chung của nhà trường.

Trên thực tế cho thấy, công tác quản lý thông tin, văn bản và minh chứng vẫn còn một số hạn chế như: công tác thu thập thông tin, minh chứng từ thành viên trong tổ phục vụ cho việc xử lý thông tin, văn bản từ cấp trên có lúc còn chậm, thiếu đồng bộ, chính xác; việc phân loại nội dung, quy định trách nhiệm, cơ chế theo dõi, tổng hợp thiếu khoa học dẫn đến sự trùng lặp, phân tán thông tin, gây khó khăn cho quá

trình tổng hợp, xử lý, báo cáo. Việc cập nhật thông tin, minh chứng vào hệ thống thư mục hồ sơ lưu trữ của tổ chuyên môn chưa thật kịp thời, đầy đủ, gây khó khăn cho hoạt động tư đánh giá của tổ chuyên môn và công tác quản lý, khai thác dữ liệu chung của nhà trường.

2.5. Quản lý cơ sở vật chất, thiết bị dạy học

Cơ sở vật chất, thiết bị dạy học là nguồn lực, nền tảng vật chất thiết yếu để tổ chức các hoạt động giáo dục của mỗi nhà trường. Do đó, công tác quản lý cơ sở vật chất, thiết bị dạy học của nhà trường nói chung, các tổ chuyên môn nói riêng đã được quan tâm thực hiện. Các tổ chuyên môn đã tổ chức xây dựng kế hoạch sử dụng (tích hợp trong kế hoạch dạy học), khai thác, sử dụng cơ sở vật chất, thiết bị dạy học phù hợp yêu cầu và thực tế nhà trường. Bên cạnh đó, thực hiện sự chỉ đạo của nhà trường, các tổ chuyên môn đã từng bước số hóa tranh ảnh, đồ dùng dạy học, đồng thời tổ chức sưu tầm tranh ảnh, video, biên soạn các bài tập tương tác để phục vụ công tác dạy học.

Bên cạnh những kết quả đạt được, công tác kiểm tra, giám sát việc sử dụng cơ sở vật chất, thiết bị dạy học chưa được thường xuyên, dẫn đến trong quá trình dạy học một số giáo viên chưa thường xuyên sử dụng thiết bị, đồ dùng dạy học hoặc khai thác chưa triệt để. Chưa chủ động rà soát, tham mưu đề xuất sửa chữa, bổ sung cơ sở vật chất, thiết bị dạy học mà chỉ thực hiện rà soát báo cáo khi có yêu cầu từ nhà trường.

2.6. Tự đánh giá và cải tiến hoạt động quản lý hành chính

Trong bối cảnh thực hiện mô hình chính quyền Nhân dân hai, việc nâng cao chất lượng quản lý hành chính tại các cơ quan, đơn vị nói chung và tại các tổ chuyên môn trong các nhà trường là nhiệm vụ quan trọng đã và đang được triển khai thực hiện. Sau mỗi giai đoạn của năm học (định kỳ giữa học kỳ I, cuối học kỳ I, giữa học kỳ II, cuối năm học) các tổ đều tiến hành rà soát, đối chiếu các nhiệm vụ (việc triển khai thực hiện kế hoạch, quản lý hồ sơ, nhân sự, cơ sở vật chất, thiết bị, hiệu quả sinh hoạt chuyên môn,...) với kết quả đạt được trong từng giai đoạn theo mục tiêu ban đầu. Qua đánh giá, tổ chuyên môn xác định được những mặt ưu điểm và những hạn chế, tồn tại trong quá trình thực hiện nhiệm vụ để đề xuất giải pháp thực hiện tốt mục tiêu kế hoạch đã xây dựng. Quá trình tự đánh giá của các tổ chuyên môn cho thấy, dù công tác tự đánh giá đã được thực hiện, nhưng ở một số nội dung và thời điểm còn mang tính hình thức, chưa đi sâu phân tích nguyên nhân, vai trò trách nhiệm của cá nhân để đưa ra giải pháp khắc phục phù hợp nhất. Mặt khác, công tác cải tiến chất lượng sau tự đánh giá chưa được tiến hành thường xuyên và chưa thực sự hiệu quả.

Khảo sát thực trạng công tác quản lý hành chính tại các tổ chuyên môn cho kết quả như sau:

Tổng số người được khảo sát: 28

Thời điểm khảo sát	Nội dung quản lý hành chính	Mức độ đánh giá việc chỉ đạo thực hiện các nội dung quản lý hành chính tại các tổ chuyên môn							
		Chủ động, kịp thời, sát thực tế, hiệu quả cao		Tương đối chủ động, kịp thời, hiệu quả khá		Còn bị động, chưa kịp thời, hiệu quả hạn chế		Chưa đồng bộ, bị động, hình thức, hiệu quả thấp	
		SL	%	SL	%	SL	%	SL	%
Tháng 9/2025	Quản lý việc xây dựng và tổ chức điều hành thực hiện kế hoạch	8	28,6	13	46,4	6	21,4	1	3,6
	Quản lý hồ sơ hành chính của tổ	9	32,1	14	50	5	17,9	0	0
	Quản lý nhân sự trong tổ	7	25	14	50	5	17,9	2	7,1
	Quản lý thông tin, văn bản và minh chứng	8	28,6	14	50	4	14,3	2	7,1
	Quản lý cơ sở vật chất, thiết bị dạy học	8	28,6	14	50	5	17,9	1	3,6
	Tự đánh giá và cải tiến hoạt động quản lý hành chính	7	25	14	50	5	17,9	2	7,1

Kết quả khảo sát cho thấy các tổ chuyên môn trong nhà trường đã triển khai thực hiện tương đối đồng các nội dung quản lý hành chính. Từ bảng dữ liệu cho thấy phần lớn các ý kiến đánh giá tập trung ở mức “tương đối chủ động, kịp thời, hiệu quả khá”. Kết quả này chứng minh rằng các tổ chuyên môn đã thực hiện đúng chức trách quản lý hành chính theo phân công, chỉ đạo của nhà trường, đồng thời duy trì được cơ bản nề nếp hoạt động chuyên môn của tổ... Một số nội dung như “Quản lý việc xây dựng và tổ chức điều hành thực hiện kế hoạch”, “Quản lý hồ sơ hành chính của tổ”, “Quản lý cơ sở vật chất, thiết bị dạy học” nhận được tỉ lệ đánh giá tích cực cao hơn. Điều này cho thấy vai trò của tổ trưởng, tổ phó trong điều hành hoạt động của tổ đã và đang được phát huy.

Tuy nhiên, kết quả khảo sát cũng cho thấy còn một số ý kiến đánh giá ở mức “Còn bị động, chưa kịp thời, hiệu quả hạn chế”, “Chưa đồng bộ, bị động, hình thức, hiệu quả thấp” ở tất cả các nội dung quản lý, trong đó các nội dung “Quản lý nhân sự trong tổ”, “Quản lý thông tin, văn bản và minh chứng” chiếm tỷ lệ cao hơn. Điều này

phản ánh những hạn chế mang tính hệ thống trong quá trình tổ chức hoạt động quản lý tại các tổ chuyên môn.

Từ kết quả đánh giá và số liệu khảo sát có thể thấy một số ưu điểm, hạn chế chung trong công tác quản lý hành chính tại các tổ chuyên môn như sau:

-Ưu điểm: Các tổ chuyên môn đã tổ chức thực hiện các nội dung quản lý hành chính theo quy định; nắm bắt và thực hiện các nhiệm vụ quản lý hành chính gắn với quản lý các hoạt động chuyên môn tại tổ. Các thành viên trong các tổ chuyên môn chấp hành và thực hiện đầy đủ các nhiệm vụ được giao. Các nhiệm vụ của tổ được duy trì thực hiện; việc phối hợp giữa các thành viên, tổ chuyên môn trong nhà trường để thực hiện các nhiệm vụ hành chính và chuyên môn ngày càng rõ nét.

- Hạn chế: Kết quả khảo sát cho thấy, việc tổ chức thực hiện các nội dung quản lý hành chính của các tổ chuyên môn chưa thật sự đồng bộ, thiếu chủ động. Trong quản lý nhân sự, một số nội dung phân công nhiệm vụ, đánh giá thành viên chưa cụ thể, chưa gắn với trách nhiệm cá nhân. Chưa phát huy tốt vai trò tham mưu của tổ trưởng, tổ phó chuyên môn trong công tác phân công chuyên môn, quản lý, sử dụng cơ sở vật chất, thiết bị dạy học, đề xuất các giải pháp tháo gỡ khó khăn. Công tác theo dõi, thu thập, phân loại, xử lý thông tin, minh chứng có lúc còn chậm, thiếu đồng bộ, chính xác. Việc cập nhật hồ sơ lưu trữ của tổ chuyên môn chưa thật kịp thời, đầy đủ, gây khó khăn cho hoạt động tự đánh giá của tổ chuyên môn và công tác quản lý, khai thác dữ liệu chung của nhà trường. Công tác cải tiến chất lượng sau tự đánh giá chưa được tiến hành thường xuyên và chưa thực sự hiệu quả.

Quá trình khảo sát, phân tích thực trạng cho thấy, nguyên nhân cơ bản của những hạn chế nêu trên là:

- Công tác cải cách hành chính và chuyển đổi số còn chậm, chưa khoa học. Quản lý hành chính còn mang tính mệnh lệnh hơn là hướng dẫn hỗ trợ.

- Năng lực của tổ trưởng chuyên môn trong quản lý hành chính chưa cao. Chưa phát huy hết vai trò tham mưu, điều phối của tổ trưởng chuyên môn.

- Việc phân công nhiệm vụ tại các tổ chuyên môn chưa cụ thể, thiếu gắn kết trách nhiệm cá nhân với việc thực hiện mục tiêu chung.

- Khối lượng công việc của tổ chuyên môn lớn nhưng công tác điều hành hoạt động chuyên môn của tổ còn mang tính sự vụ, chưa khoa học.

III. GIẢI PHÁP

Trên cơ sở những hạn chế và nguyên nhân của hạn chế, để tăng cường hiệu quả quản lý hành chính tại các tổ chuyên môn trong nhà trường, đòi hỏi thực hiện đồng bộ nhiều giải pháp, trong đó tập trung các giải pháp cụ thể sau:

1. Hoàn thiện cơ chế lãnh đạo quản lý đối với hoạt động tổ chuyên môn

Nền tảng cho sự đổi mới quản lý hành chính tổ chuyên môn bắt đầu từ việc thay đổi tư duy và cơ chế quản lý hành chính. Để thực hiện điều này, trước hết lãnh đạo nhà trường cần có sự thay đổi về công tác lãnh đạo, chỉ đạo. Thay vì quản lý hành chính mệnh lệnh, cần chuyển sang quản lý dựa trên năng lực và hiệu quả công việc theo mục tiêu xác định. Có nghĩa là, người lãnh đạo cần phân cấp, phân quyền rõ ràng cho các tổ chuyên môn, phân công nhiệm vụ quyền hạn gắn với năng lực, trách nhiệm cá nhân và được thể hiện bằng bảng phân công có mô tả rõ mục tiêu, phạm vi trách nhiệm. Chẳng hạn: phân công cho tổ trưởng được chủ động trong tổ chức xây dựng kế hoạch, tổ chức thực hiện kế hoạch (tổ chức hoạt động), quản lý việc thực hiện chương trình gắn với trách nhiệm về tính khoa học, pháp lý và đảm bảo tiến độ (không để xảy ra sai phạm chương trình, không đúng tiến độ theo kế hoạch đã xây dựng,..) ; thực hiện các nhiệm vụ kiểm tra, giám sát thực hiện nhiệm vụ và quy chế chuyên môn, hồ sơ hành chính của giáo viên, sử dụng hiệu quả trang thiết bị dạy học (đảm bảo tính hiệu quả, trung thực, khách quan công bằng); quản lý hoạt động học tập của học sinh,...nếu để xảy ra vi phạm hoặc chậm tiến độ, hiệu quả thấp,.. tổ trưởng chuyên môn phải chịu liên đới về tính trách nhiệm trong tổ chức thực hiện nhiệm vụ,... Đồng thời chỉ đạo các tổ chuyên môn thực hiện tốt việc phân công nhiệm vụ cho thành viên. Việc giao nhiệm vụ tại tổ cũng phải đảm bảo dựa trên năng lực, sở trường của mỗi cá nhân, rõ thời gian đầu việc, sản phẩm đầu ra (chất lượng dạy học, mức độ hài lòng của học sinh và phụ huynh học sinh, đáp ứng các yêu cầu về chuyên môn và hành chính chung của nhà trường theo quy định). Khi tổ trưởng chuyên môn gặp khó khăn, lãnh đạo nhà trường cần trực tiếp hướng dẫn, hỗ trợ cách xử lý, giải quyết. Theo đó, tổ phó, giáo viên gặp khó khăn thì tổ trưởng, tổ phó cùng tham gia chia sẻ, hướng dẫn để mỗi thành viên trong tổ đều thực hiện tốt nhiệm vụ được giao. Trên cơ sở chương trình giáo dục được Bộ Giáo dục và Đào tạo quy định, các tổ chuyên môn, giáo viên được tự chủ trong xây dựng kế hoạch dạy học, lựa chọn phương pháp dạy học để đạt được mục tiêu.

Cùng với việc tổ chức tốt hệ thống quản lý hồ sơ hoạt động giáo dục, hồ sơ hành chính điện tử, nhà trường cần định hướng để các tổ chuyên môn tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin trong thu thập thông tin, minh chứng, thực hiện thống kê, báo cáo, trao đổi chia sẻ chuyên môn thông qua các ứng dụng: google form, google Sheets, Google gemeni, Canva AI,... Đây là những công cụ giúp đảm bảo tiến độ, mức độ chính xác và

hiệu quả công việc, đồng thời tạo cơ hội cho giáo viên, tổ chuyên môn được sáng tạo, có động lực, hứng thú trong quá trình thực hiện nhiệm vụ.

2. Nâng cao nhận thức, năng lực và phát huy vai trò tham mưu, điều phối của tổ trưởng chuyên môn.

Tổ trưởng, tổ phó chuyên môn giữ vai trò là lực lượng nòng cốt, là người trực tiếp quản lí, điều phối chuyên môn tại tổ. Do đó, đòi hỏi đội ngũ tổ trưởng chuyên môn phải có năng lực chuyên môn trong tổ chức và điều hành thực hiện kế hoạch, tổ chức các hoạt động kiểm tra, đánh giá; các hoạt động sinh hoạt chuyên môn; kỹ năng công nghệ thông tin và các kỹ năng mềm khác. Chính vì vậy, việc bồi dưỡng, nâng cao năng lực công tác cho tổ trưởng, tổ phó chuyên môn là rất cần thiết nhất là trong giai đoạn hiện nay.

Về nội dung bồi dưỡng, để nâng cao năng lực cho đội ngũ tổ trưởng chuyên môn, nhà trường cần tập trung bồi dưỡng cho tổ trưởng chuyên môn kỹ năng lập kế hoạch (xác định mục tiêu, nội dung cụ thể của kế hoạch, tổ chức phân công, bố trí điều kiện thực hiện và thiết lập được quy trình kiểm tra, đánh giá việc thực hiện kế hoạch); kỹ năng tổ chức các nội dung sinh hoạt chuyên môn nhất là sinh hoạt chuyên môn theo định hướng nghiên cứu bài học (quy trình nghiên cứu bài học), tổ chức điều hành, phân tích bài học,...; kỹ năng ứng dụng các phần mềm, công cụ AI để biên tập và phát triển tài liệu (tài liệu bồi dưỡng học sinh, tài liệu dạy học,...), khai thác các phần mềm dạy học, phần mềm quản lí thông tin, minh chứng, văn bản chuyên môn phục vụ lưu trữ, chia sẻ thông tin. Ngoài ra, nhà trường cần chú ý bồi dưỡng các kỹ năng mềm khác như: giao tiếp, ứng xử; xử lí tình huống; kỹ năng tư vấn, hỗ trợ chuyên môn; kỹ năng làm việc nhóm,... giúp tổ trưởng chuyên môn tự tin và chủ động khi thực hiện các nhiệm vụ chuyên môn tại tổ.

Về hình thức bồi dưỡng, thực hiện đa dạng các hình thức như: hội thảo chia sẻ chuyên môn; tập huấn trực tuyến, kết hợp giữa trực tuyến và trực tiếp (các lớp do cấp trên tổ chức), tập huấn trực tiếp; tổ chức thảo luận các tình huống sư phạm; tự bồi dưỡng của tổ trưởng, tổ phó chuyên môn,...

Bên cạnh đó, nhà trường cần tạo điều kiện để tổ trưởng chuyên môn phát huy tốt vai trò tham mưu điều phối. Muốn vậy, nhà trường cần giao quyền gắn với trách nhiệm của tổ trưởng chuyên môn. Giao quyền chủ động trong việc tổ chức xây dựng kế hoạch, tổ chức các hoạt động sinh hoạt chuyên môn, đề xuất phân công nhiệm vụ và tổ chức đánh giá việc thực hiện nhiệm vụ của các thành viên, tham mưu các nhiệm vụ các điều kiện cho tổ chức và dạy học của tổ chuyên môn. Theo đó, lãnh đạo nhà trường cần xây dựng quy chế làm việc rõ ràng, quy định quyền hạn trách nhiệm, nghĩa vụ, phương pháp làm việc và cơ chế đánh giá việc thực hiện các nhiệm vụ của tổ chuyên môn, cá nhân phụ trách, các thành viên trong tổ chuyên môn và nhà trường.

3. Tập trung chỉ đạo tổ chuyên môn làm tốt công tác phân công nhiệm vụ gắn với trách nhiệm cá nhân

Từ những hạn chế về tính cụ thể, tính chủ động và hiệu quả trong xây dựng kế hoạch và phân công nhiệm vụ đã được chỉ ra, việc nâng cao chất lượng lập kế hoạch và tổ chức thực hiện nhiệm vụ trong tổ chuyên môn cần được thực hiện theo hướng rõ nội dung, rõ trách nhiệm và phù hợp với điều kiện thực tiễn của tổ và nhà trường. Có nghĩa là, cần định hướng để các tổ chuyên môn cụ thể hóa các nội dung công việc, gắn với yêu cầu về tiến độ và sản phẩm đầu ra. Thay vì phân công chung chung các nhiệm vụ, cần định hướng để tổ chuyên môn xác định rõ từng đầu việc, chẳng hạn: rà soát việc thực hiện và cập nhật hồ sơ theo định kỳ; việc thực hiện các báo cáo theo đợt; việc tổ chức bồi dưỡng học sinh; việc xây dựng thư mục và cập nhật, bổ sung đồ dùng số, theo dõi việc sử dụng đồ dùng số; việc cập nhật thông tin cơ sở vật chất lớp học; việc theo dõi thực hiện nền nếp sinh hoạt chuyên môn,... Thực hiện được điều này giúp tổ chuyên môn chủ động khi triển khai các nhiệm vụ, hạn chế tình trạng đối phó, bị động khi có yêu cầu kiểm tra.

Song song với việc hướng dẫn cụ thể hóa các nhiệm vụ, nhà trường cần hướng dẫn tổ chuyên môn thực hiện tốt công tác phân công nhiệm vụ theo đầu việc, gắn với trách nhiệm của cá nhân. Việc phân công nhiệm vụ phải thực hiện theo hướng rõ người, rõ việc, rõ trách nhiệm - Ai – làm gì - khi nào - kết quả và trách nhiệm ra sao? Theo đó, tổ trưởng chuyên môn thực hiện chung trong việc phân công, điều hành, theo dõi, đánh giá; các thành viên khác như tổ phó, giáo viên, nhân viên trong tổ, trên lĩnh vực chuyên môn được giao đảm nhiệm sẽ được phân công phù hợp từng nhiệm vụ (cập nhật văn bản, lưu trữ hồ sơ, chuẩn bị thông tin, minh chứng, chuẩn bị tài liệu, theo dõi tiến độ, ...) đảm bảo thuận lợi trong chuyên môn và không bỏ sót các nhiệm vụ chuyên môn, hành chính nào. Bên cạnh đó, cần đảm bảo chế độ theo dõi, giám sát quá trình thực hiện nhiệm vụ để kịp thời điều chỉnh và có cơ sở cho việc nhận xét, đánh giá mức độ hoàn thành các nhiệm vụ đã được phân công. Việc phân công cụ thể, gắn với trách nhiệm sẽ tránh được tình trạng chông chéo nhiệm vụ và nâng cao trách nhiệm củ từng cá nhân.

Đồng thời, trong quá trình triển khai kế hoạch, tổ chuyên môn cần duy trì việc rà soát, điều chỉnh kế hoạch thực hiện nhiệm vụ một cách linh hoạt và kịp thời. Thông qua các buổi sinh hoạt tổ định kỳ, tổ trưởng và tổ viên cùng đánh giá mức độ hoàn thành các đầu việc đã đề ra của tổ và mỗi cá nhân đã được phân công, đề xuất kế hoạch cải tiến chất lượng (nguồn lực, thời gian, kết quả mong đợi), bảo đảm kế hoạch được tổ chức thực hiện hiệu quả và sát với thực tế, tạo nền nếp làm việc khoa học, rõ ràng và hiệu quả hơn.

4. Tăng cường công tác chỉ đạo trong tổ chức khoa học hoạt động sinh hoạt tổ chuyên môn

Là cấp cơ sở trực tiếp tổ chức thực hiện các hoạt động chuyên môn trong nhà trường, các tổ chuyên môn phải tiến hành song song nhiều nhiệm vụ (chuyên môn, hành chính) nên khối lượng công việc của tổ chuyên môn rất lớn. Không chỉ tổ chức thực hiện tốt các nhiệm vụ trọng tâm là xây dựng và điều hành thực hiện kế hoạch giáo dục, kế hoạch nhiệm vụ chuyên môn tại tổ, các tổ chuyên môn còn phải thực hiện các nhiệm vụ quản lý hành chính. Các nhiệm vụ này vừa là tiền đề cho tổ chức các hoạt động chuyên môn vừa là trách nhiệm trong phối hợp thực hiện nhiệm vụ chính trị giữa các tổ chuyên môn, giữa các tổ chức với nhà trường. Đó là công tác phân công nhiệm vụ, quản lý tiến độ, thời gian, kiểm tra, đôn đốc, hướng dẫn, đánh giá, nhận xét, ... Là trách nhiệm trong thông tin, báo cáo, phối hợp liên ngành trong thực hiện các chính sách liên quan đến người học, đến các nhiệm vụ an sinh xã hội như: y tế, bảo hiểm, phòng chống dịch bệnh, thiên tai,...Do vậy, nếu không tổ chức sắp xếp khoa học sinh hoạt tổ chuyên môn thì sinh hoạt chuyên môn tại tổ sẽ dễ bị hành chính hóa, làm giảm chất lượng sinh hoạt tổ chuyên môn. Để tổ chuyên môn không sa vào các sự vụ hành chính, đòi hỏi phải tổ chức khoa học hoạt động sinh hoạt tổ chuyên môn. Vậy làm thế nào để các nhiệm vụ hành chính vẫn được thực hiện nghiêm túc đầy đủ nhưng không làm hoạt động chuyên môn tại tổ trở nên hành chính hóa?

Qua tham dự và theo dõi các buổi sinh hoạt tổ chuyên môn của các tổ khối, tác giả nhận thấy muốn cải tiến chất lượng sinh hoạt tổ chuyên môn, nhà trường cần hướng dẫn để các tổ chuyên môn tập trung vào hai nội dung trọng tâm sau:

Một là, xây dựng cấu trúc buổi sinh hoạt tổ chuyên môn một cách phù hợp: thời lượng ngắn để triển khai các kế hoạch, các văn bản chỉ đạo, nắm bắt thông tin, báo cáo tình hình, chốt tiến độ, nhắc thời hạn,... và thời lượng dài hơn cho hoạt động sinh hoạt chuyên môn, đặc biệt các nội dung sinh hoạt chuyên môn theo định hướng nghiên cứu bài học, các nội dung trao đổi, chia sẻ chuyên môn nhằm tháo gỡ khó khăn trong công tác chủ nhiệm, hoạt động giảng dạy, giáo dục.

Hai là, cách thức triển khai các nội dung sinh hoạt tổ chuyên môn. Ở nội dung này, cần tập trung hướng dẫn để các tổ chuyên môn triển khai quản lý thông tin, báo cáo và tạo lập, thu thập, lưu trữ minh chứng theo hướng kịp thời, hệ thống và sát thực tế. Thiết lập các kênh thu thập thông tin, báo cáo và triển khai nhiệm vụ hành chính (ứng dụng các công cụ Google form, Google Sheets, các công cụ AI phù hợp để thu thập, tổng hợp thông tin, báo cáo), đồng thời tổ chức triển khai cho tổ viên cập nhật trước khi tiến hành sinh hoạt chuyên môn. Phân công luân phiên giáo viên, nhân viên

thực hiện công tác tổng hợp, dự thảo đánh giá. Trong sinh hoạt tổ chuyên môn, tổ trưởng thực hiện thao tác thông báo kết quả tổng hợp và dự thảo đánh giá đã được phân công chuẩn bị để các thành viên tham gia thảo luận. Như vậy, thời gian dành cho các hoạt động hành chính sẽ giảm thiểu, dành thời lượng nhiều hơn để tổ chuyên môn thực hiện các nội dung sinh hoạt theo chuyên đề (nghiên cứu bài học, đề xuất các biện pháp cải tiến chất lượng sau tự đánh giá của tổ chuyên môn, chia sẻ kinh nghiệm, nghiên cứu sáng kiến,...)

IV. HIỆU QUẢ ÁP DỤNG

Sau quá trình triển khai đồng bộ các giải pháp chỉ đạo nâng cao hiệu quả công tác quản lý hành chính của tổ chuyên môn trong trường tiểu học tại Trường Tiểu học Chu Văn An đã có những chuyển biến tích cực, rõ nét cả về nhận thức, cách thức tổ chức thực hiện và hiệu quả công việc. Công tác quản lý hành chính từng bước chuyển từ bị động sang chủ động, từ hình thức sang thực chất, góp phần nâng cao nền nếp làm việc và hiệu quả phối hợp trong tổ chuyên môn.

Nhận thức và trách nhiệm của tổ trưởng, tổ phó và tổ viên trong thực hiện nhiệm vụ quản lý hành chính được nâng cao. Các nội dung quản lý hành chính của tổ chuyên môn được thực hiện thường xuyên, gắn với hoạt động hằng ngày của tổ. Vai trò tham mưu, điều phối của tổ trưởng được phát huy rõ rệt.

Công tác lập kế hoạch, phân công nhiệm vụ và theo dõi thực hiện được thực hiện khoa học hơn. Việc phân công nhiệm vụ rõ người, rõ việc, rõ trách nhiệm giúp hạn chế tình trạng chồng chéo hoặc bị động trong thực hiện. Công tác theo dõi, kiểm tra, nhắc nhở được duy trì thường xuyên thông qua sinh hoạt tổ và các công cụ hỗ trợ phù hợp.

Việc quản lý hồ sơ hành chính, báo cáo và minh chứng được kịp thời, hệ thống và sát thực tế, cập nhật kịp thời theo tiến độ hoạt động của tổ, khắc phục cơ bản tình trạng đối phó khi có kiểm tra. Công tác tự đánh giá và cải tiến từng bước đi vào nền nếp, giúp tổ chuyên môn chủ động điều chỉnh cách làm, nâng cao hiệu quả quản lý hành chính.

Đặc biệt, việc tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin, sử dụng linh hoạt các công cụ số đơn giản để thu thập thông tin, theo dõi tiến độ, tổng hợp dữ liệu giúp giảm áp lực hồ sơ, tiết kiệm thời gian và nâng cao tính minh bạch trong quản lý.

Kết quả khảo sát tại thời điểm tháng 01/2026 và so sánh kết quả tại thời điểm tháng 1/2026 so với tháng 9/2025 cho thấy rõ tác động tích cực của các giải pháp đối với hiệu quả công tác quản lý hành chính trong các tổ chuyên môn:

Thời điểm khảo sát	Nội dung quản lý hành chính	Mức độ đánh giá việc chỉ đạo thực hiện các nội dung quản lý hành chính tại các tổ chuyên môn							
		Chủ động, kịp thời, sát thực tế, hiệu quả cao		Tương đối chủ động, kịp thời, hiệu quả khá		Còn bị động, chưa kịp thời, hiệu quả hạn chế		Chưa đồng bộ, bị động, hình thức, hiệu quả thấp	
		SL	%	SL	%	SL	%	SL	%
Tháng 9/2025	Quản lý việc xây dựng và tổ chức điều hành thực hiện kế hoạch	8	28,6	13	46,4	6	21,4	1	3,6
	Quản lý hồ sơ hành chính của tổ	9	32,1	14	50	5	17,9	0	0
	Quản lý nhân sự trong tổ	7	25	14	50	5	17,9	2	7,1
	Quản lý thông tin, văn bản và minh chứng	8	28,6	14	50	4	14,3	2	7,1
	Quản lý cơ sở vật chất, thiết bị dạy học	8	28,6	14	50	5	17,9	1	3,6
	Tự đánh giá và cải tiến hoạt động quản lý hành chính	7	25	14	50	5	17,9	2	7,1
Tháng 1/2026	Quản lý việc xây dựng và tổ chức điều hành thực hiện kế hoạch	12	42,9	14	50	2	7,1	0	0
	Quản lý hồ sơ hành chính của tổ	13	46,4	13	46,4	2	7,1	0	0
	Quản lý nhân sự trong tổ	10	35,7	15	53,6	3	10,7	0	0
	Quản lý thông tin, văn bản và minh chứng	12	42,9	14	50	2	7,1	0	0
	Quản lý cơ sở vật chất, thiết bị dạy học	11	39,3	15	53,6	2	7,1	0	0
	Tự đánh giá và cải tiến hoạt động quản lý hành chính	11	39,3	14	50	3	10,7	0	0

Nội dung quản lý hành chính	Thời điểm		Chênh lệch ±	Thời điểm		Chênh lệch ±	Thời điểm		Chênh lệch ±	Thời điểm		Chênh lệch ±
	Tháng 9/2026	Tháng 1/2026		Tháng 9/2026	Tháng 1/2026		Tháng 9/2026	Tháng 1/2026		Tháng 9/2026	Tháng 1/2026	
	Đầy đủ, chủ động, kịp thời, sát thực tế, hiệu quả cao	Đầy đủ, chủ động, kịp thời, sát thực tế, hiệu quả cao		Tương đối đầy đủ, cơ bản chủ động, tương đối kịp thời, hiệu quả khá	Tương đối đầy đủ, cơ bản chủ động, tương đối kịp thời, hiệu quả khá		Chưa đồng bộ, còn bị động, chưa kịp thời, hiệu quả hạn chế	Chưa đồng bộ, còn bị động, chưa kịp thời, hiệu quả hạn chế		Chưa đầy đủ, bị động, hình thức, hiệu quả thấp	Chưa đầy đủ, bị động, hình thức, hiệu quả thấp	
Quản lý việc xây dựng và tổ chức điều hành thực hiện kế hoạch	28,6	42,9	14,3	46,4	50	3,6	21,4	7,1	-14,3	3,6	0	-3,6
Quản lý việc xây dựng và tổ chức điều hành thực hiện kế hoạch	32,1	46,4	14,3	50	46,4	-3,6	17,9	7,1	-10,8	0	0	0
Quản lý hồ sơ hành chính của tổ	25	35,7	10,7	50	53,6	3,6	17,9	10,7	-7,2	7,1	0	-7,1
Quản lý nhân sự trong tổ	28,6	42,9	14,3	50	50	0	14,3	7,1	-7,2	7,1	0	-7,1
Quản lý thông tin, văn bản và minh chứng	28,6	39,3	10,7	50	53,6	3,6	17,9	7,1	-10,8	3,6	0	-3,6
Quản lý cơ sở vật chất, thiết bị dạy học	25	39,3	14,3	50	50	0	17,9	10,7	-7,2	7,1	0	-7,1
Tự đánh giá và cải tiến hoạt động quản lý hành chính	14,3	39,3	25	39,3	42,8	3,5	35,7	14,3	-21,4	10,7	3,6	-7,1

Bảng so sánh kết quả cho thấy sau khi áp dụng các giải pháp, chất lượng thực hiện công tác quản lý hành chính tại các tổ chuyên môn có sự chuyển biến rõ rệt và đồng đều ở tất cả các nội dung. Tỷ lệ đánh giá ở mức *hiệu quả cao* tăng từ 14,2% đến 25%, trong khi tỷ lệ *hiệu quả hạn chế* và *hiệu quả thấp* giảm mạnh, đặc biệt ở nội dung: *Tự đánh giá và cải tiến hoạt động quản lý hành chính và công tác tự đánh giá*. Các nội dung trước đây còn bị động đã từng bước được thực hiện chủ động, kịp thời và sát thực tế hơn. Kết quả này phản ánh việc triển khai các giải pháp là phù hợp và có tác động tích cực đến nền nếp, hiệu quả quản lý hành chính của tổ chuyên môn. Đồng thời, số liệu cũng cho thấy vẫn còn những hạn chế cần tiếp tục điều chỉnh, hoàn thiện trong thời gian tới, bảo đảm tính bền vững và lâu dài của các giải pháp.

C. KẾT LUẬN

I. KẾT LUẬN

Trên cơ sở các quy định hiện hành, kết quả khảo sát thực trạng và tổ chức triển khai các giải pháp tại đơn vị, sáng kiến “*Một số biện pháp chỉ đạo nâng cao hiệu quả công tác quản lý hành chính của tổ chuyên môn trong trường tiểu học*” đã bước đầu mang lại những chuyển biến tích cực trong công tác quản lý hành chính của tổ chuyên môn.

Kết quả khảo sát trước và sau khi áp dụng cho thấy chất lượng thực hiện các nội dung quản lý hành chính có sự cải thiện theo hướng rõ ràng, chủ động và kịp thời hơn; tỷ lệ đánh giá ở mức hiệu quả cao tăng lên, trong khi tỷ lệ hiệu quả hạn chế và hiệu quả thấp giảm. Những kết quả này phản ánh các giải pháp đề xuất là phù hợp với yêu cầu thực tiễn và góp phần củng cố nền nếp, kỷ cương hành chính trong tổ chuyên môn.

Thông qua việc làm rõ mục tiêu công việc, gắn trách nhiệm cá nhân với sản phẩm đầu ra, tăng cường vai trò điều phối của tổ trưởng và từng bước nâng cao chất lượng chuyển đổi số, ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý, công tác tổ chức, theo dõi và đánh giá nhiệm vụ hành chính được thực hiện khoa học và hiệu quả hơn. Tuy nhiên, kết quả đạt được mới chỉ là bước đầu, cần tiếp tục được duy trì, theo dõi và điều chỉnh trong quá trình triển khai lâu dài.

Sáng kiến được nghiên cứu trên cơ sở khai thác các điều kiện sẵn có của đơn vị, không đòi hỏi nguồn lực bổ sung, do đó có khả năng vận dụng linh hoạt tại các cơ sở giáo dục có điều kiện tương đồng, đồng thời có thể tiếp tục nghiên cứu, hoàn thiện để phù hợp với yêu cầu quản lý ở những phạm vi rộng hơn.

II. KIẾN NGHỊ

Để duy trì và phát huy hiệu quả của sáng kiến trong thực tiễn, tác giả xin đề xuất một số kiến nghị sau:

1. Đối với cơ sở giáo dục

Tiếp tục quan tâm chỉ đạo việc đổi mới công tác quản lý hành chính của tổ chuyên môn theo hướng rõ mục tiêu, rõ trách nhiệm và gắn với nhiệm vụ chuyên môn.

Tạo điều kiện để tổ trưởng, tổ phó và tổ viên được trao đổi, chia sẻ kinh nghiệm trong tổ chức, điều hành và thực hiện nhiệm vụ; khuyến khích các cách làm phù hợp, hiệu quả, tránh hình thức.

2. Đối với tổ chuyên môn

Chủ động vận dụng linh hoạt các giải pháp quản lí hành chính phù hợp với điều kiện thực tế của đơn vị; coi tự đánh giá và cải tiến là hoạt động thường xuyên nhằm nâng cao chất lượng và hiệu quả công việc.

Từng bước khai thác hiệu quả các công cụ công nghệ thông tin phù hợp để hỗ trợ quản lí, theo dõi và tổng hợp công việc, bảo đảm thiết thực, dễ thực hiện và bền vững.

3. Đối với các cấp quản lí giáo dục

Quan tâm định hướng, hướng dẫn chung về công tác quản lí tổ chuyên môn theo hướng tinh gọn, hiệu quả, gắn với yêu cầu cải cách hành chính và chuyển đổi số.

Tạo điều kiện để các mô hình, giải pháp quản lí có hiệu quả thực tiễn được nghiên cứu, trao đổi, chia sẻ và vận dụng phù hợp tại các cơ sở giáo dục, trên cơ sở điều kiện cụ thể của từng địa phương và từng cấp học.

Tác giả mong rằng sáng kiến sẽ đóng góp thêm một cách tiếp cận trong việc nâng cao hiệu quả hoạt động của tổ chuyên môn, góp phần đáp ứng yêu cầu đổi mới công tác quản lí nhà trường trong giai đoạn hiện nay.

TÁC GIẢ SÁNG KIẾN

Vũ Thị Minh Thảo

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2020), Thông tư số 28/2020/TT-BGDĐT, ngày 04 tháng 9 năm 2020, Thông tư Ban hành Điều lệ trường tiểu học.
2. Phan Huy Hùng (2020), Quản lý hành chính Nhà Nước và quản lý ngành giáo dục và đào tạo, <https://byvn.net/o55Y>.
3. Peter F. Drucker (2008), Tinh hoa quản trị của Drucker, <https://byvn.net/jeGS>.
4. Quốc hội khóa XIV (2019), Luật Giáo dục.
5. Quốc hội khóa XII (2010), Luật Viên chức.